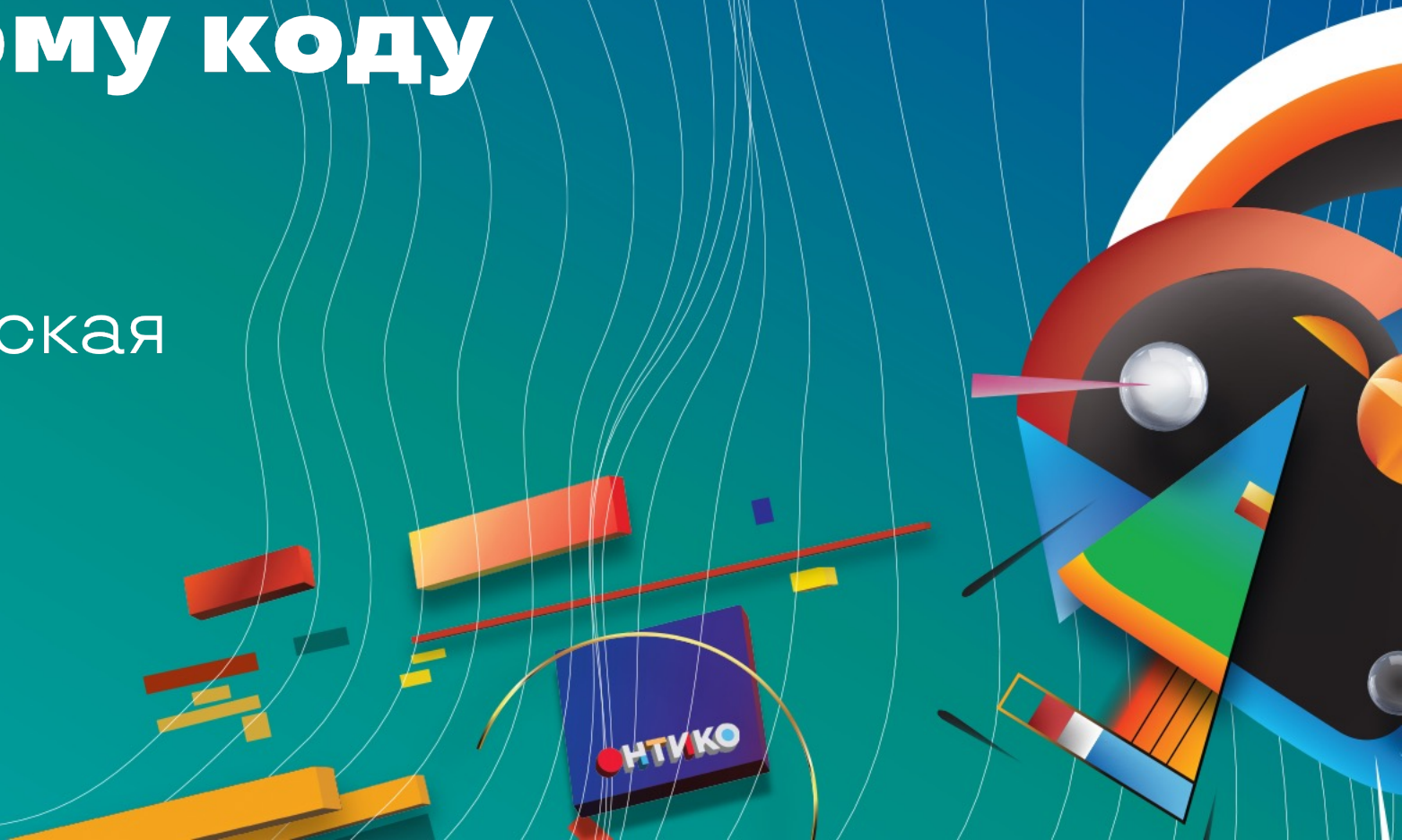


# От индивидуальной ментальности к культурному коду команды

Екатерина Дубровская

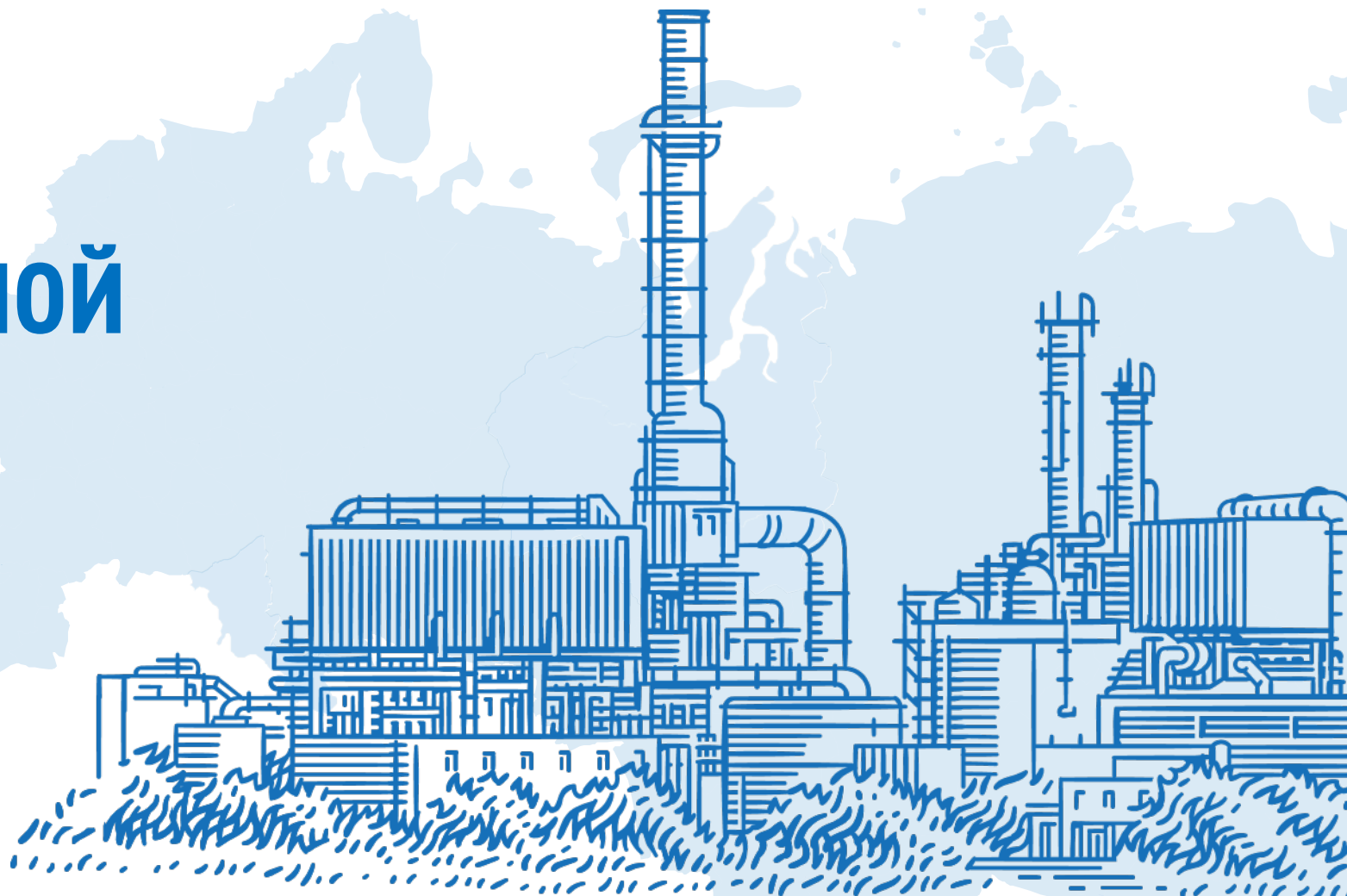


**Saint  
TeamLead**  
Conf 2022





# ОТ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ МЕНТАЛЬНОСТИ К КУЛЬТУРНОМУ КОДУ КОМАНДЫ



DUBROVSKAYA.EV@GAZPROM-NEFT.RU  
ДУБРОВСКАЯ ЕКАТЕРИНА  
27.09.2022

# СТОИТ ЛИ ВООБЩЕ СОБИРАТЬ ВМЕСТЕ ТАКИХ РАЗНЫХ СОТРУДНИКОВ? ДА, НО....



## БУДЬТЕ ГОТОВЫ:



ТРАТИТЬ В 2 РАЗА БОЛЬШЕ ВРЕМЕНИ В НАЧАЛЕ РАБОТЫ КОМАНДЫ. ТОГДА ЭТО ОКУПИТСЯ ПОЗЖЕ



ТРЕНИРОВАТЬ СВОЮ ГИБКОСТЬ В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ И ЛЮДЕЙ. В ПРИНЯТИИ ЛЮДЕЙ ОСОБЕННО



ПОДРОБНО РАБОТАТЬ С РИСКАМИ. МАКСИМАЛЬНО ТВОРЧЕСКИЙ ПОДХОД ПРИВЕТСТВУЕТСЯ



«ПРОДАВАТЬ» ЦЕННОСТЬ ТАКОЙ КОМАНДЫ РУКОВОДИТЕЛЮ И КОМПАНИИ.  
А ДЛЯ ЭТОГО, ПОЙМИТЕ ЕЁ ДЛЯ СЕБЯ



# ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ

## 2018

АКТИВНО ЗАПУСКАЕТСЯ  
ЦИФРОВАЯ  
ТРАНСФОРМАЦИЯ  
В КОМПАНИИ.

В КОМАНДУ ПРИХОДЯТ  
СОТРУДНИКИ  
ИЗ ИТ-КОМПАНИЙ



## 2019

НЕСМОТЯ  
НА ПОДГОТОВКУ,  
НАЧИНАЮТСЯ ЯВНЫЕ  
НЕДОПОНИМАНИЯ МЕЖДУ  
СОТРУДНИКАМИ  
ИЗ РАЗНЫХ КУЛЬТУР.

ВМЕСТЕ С ЭТИМ  
НАЧИНАЕТСЯ РЕФЛЕКСИЯ,  
КАК НАСТРАИВАТЬ РАБОТУ



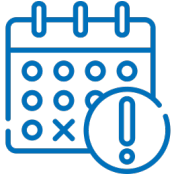
## 2020

СТАНОВИТСЯ ВСЁ БОЛЬШЕ  
ЦИФРОВЫХ ПРОГРАММ,  
В КОТОРЫХ ОСОБУЮ РОЛЬ  
НАЧИНАЮТ ИГРАТЬ  
КРОСС-  
ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ  
КОМАНДЫ.

ЭТО УЖЕ  
НЕОБХОДИМОСТЬ



# А ТЕПЕРЬ ПОДРОБНЕЕ, КАКИХ ПРОБЛЕМ ЖДАТЬ



## БЫТОВЫЕ

- ГРАФИК И РЕЖИМ РАБОТЫ
- РАЗНЫЙ ВОКАБУЛЯР
- РАЗНЫЙ ФОРМАТ ОБЩЕНИЯ
- ВСЕГДА ОГРАНИЧЕННОЕ ВРЕМЯ НА ТО, ЧТОБЫ СРАБОТАТЬСЯ



## ЭМПИРИЧЕСКИЕ

- ВЕДЕНИЕ ПРОЕКТОВ И РЕАЛИЗАЦИЯ ЗАДАЧ
- КОММУНИКАЦИЯ С КОЛЛЕГАМИ, РУКОВОДИТЕЛЯМИ, ПОДРЯДЧИКАМИ
- СПОСОБЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ
- НЕПОДГОТОВЛЕННОСТЬ УЧАСТНИКОВ В УЗКОСПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ ВОПРОСАХ ПО ТЕМАТИКЕ ДРУГ ДРУГА



## ЭКЗИСТЕНЦИАЛЬНЫЕ

- РАЗЛИЧНЫЕ «СИСТЕМЫ КООРДИНАТ»
- ПОРОЙ ПРОТИВОПОЛОЖНЫЕ ОЖИДАНИЯ
- СОПРОТИВЛЕНИЕ И НЕДОВЕРИЕ К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ СО СТОРОНЫ УЧАСТНИКОВ КОМАНД
- НЕПОНИМАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ ПРОЦЕССОВ ДРУГ У ДРУГА

# И КАК МЫ ИХ РЕШАЛИЕМ

## ЧТО ДЕЛАЛИ

### КОММУНИКАЦИИ

РЕГУЛЯРНЫЕ И ПОСТОЯННЫЕ КАНАЛЫ КОММУНИКАЦИЙ

ВСТРЕЧИ «СТРАДАЮЩЕЕ СРЕДНЕВЕКОВЬЕ»

СБОР ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

СОХРАНЕНИЕ В ФОКУСЕ ЦЕЛЕЙ

АВТОРИЗАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ

### ПРОРАБОТКА СИСТЕМНЫХ И ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ВОПРОСОВ

РЕГУЛЯРНЫЕ СИНКИ

ОБЩИЙ ТРЕКЕР ЗАДАЧ

РАЗРАБОТКА И ПОДДЕРЖАНИЕ ОБЩИХ ШАБЛОНОВ, ПРАВИЛ И Т.Д.

ПОДРОБНЫЙ РАССКАЗ ВСЕМ УЧАСТНИКАМ КОМАНДЫ МЕХАНИК РАБОТЫ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

ПОСТОЯННАЯ СИНХРОНИЗАЦИЯ С РУКОВОДСТВОМ И ДОНЕСЕНИЕ ДО КОМАНДЫ

ПРИЗЕМЛЕНИЕ ФОРМАТА РАБОТЫ НА ОСОБЕННОСТИ КОМПАНИИ В ЦЕЛОМ И КОМАНДЫ В ЧАСТНОСТИ

СОСТАВЛЕНИЕ ОПИСАНИЯ РОЛЕЙ КАЖДОГО УЧАСТНИКА, ОБЯЗАННОСТЕЙ И РЫЧАГОВ ВЛИЯНИЯ

ОБУЧЕНИЕ И НАСТАВНИЧЕСТВО

### РАБОТА НАД КУЛЬТУРНОЙ ТРАНСФОРМАЦИЕЙ

ВОВЛЕЧЕНИЕ ВСЕХ УЧАСТНИКОВ СРЕДЫ

РАБОТА НА ОБЩУЮ ЦЕЛЬ

ЕДИНАЯ «СИСТЕМА КООРДИНАТ» НА ВСЕХ УРОВНЯХ

## БОЛИ

### БЫТОВЫЕ



### ЭМПИРИЧЕСКИЕ



### ЭКЗИСТЕНЦИАЛЬНЫЕ



ВАЖНО



# СОВЕТЫ, ЕСЛИ ВЫ НОВИЧОК В СМЕШАННОЙ КОМАНДЕ



ЛУЧШЕ ВСЕГДА  
СПРОСИТЬ



ЦИФРЫ – УНИВЕРСАЛЬНЫЙ  
ЯЗЫК ОБЩЕНИЯ



ПОМНИТЬ, ЧТО ВСЕ  
ПО УМОЛЧАНИЮ ХОТЯТ,  
ЧТОБЫ БЫЛО ХОРОШО



НЕ ГОВОРИТЕ «ЗА ГЛАЗА»  
ТО, ЧТО НЕ ГОТОВЫ СКАЗАТЬ  
«В ГЛАЗА»

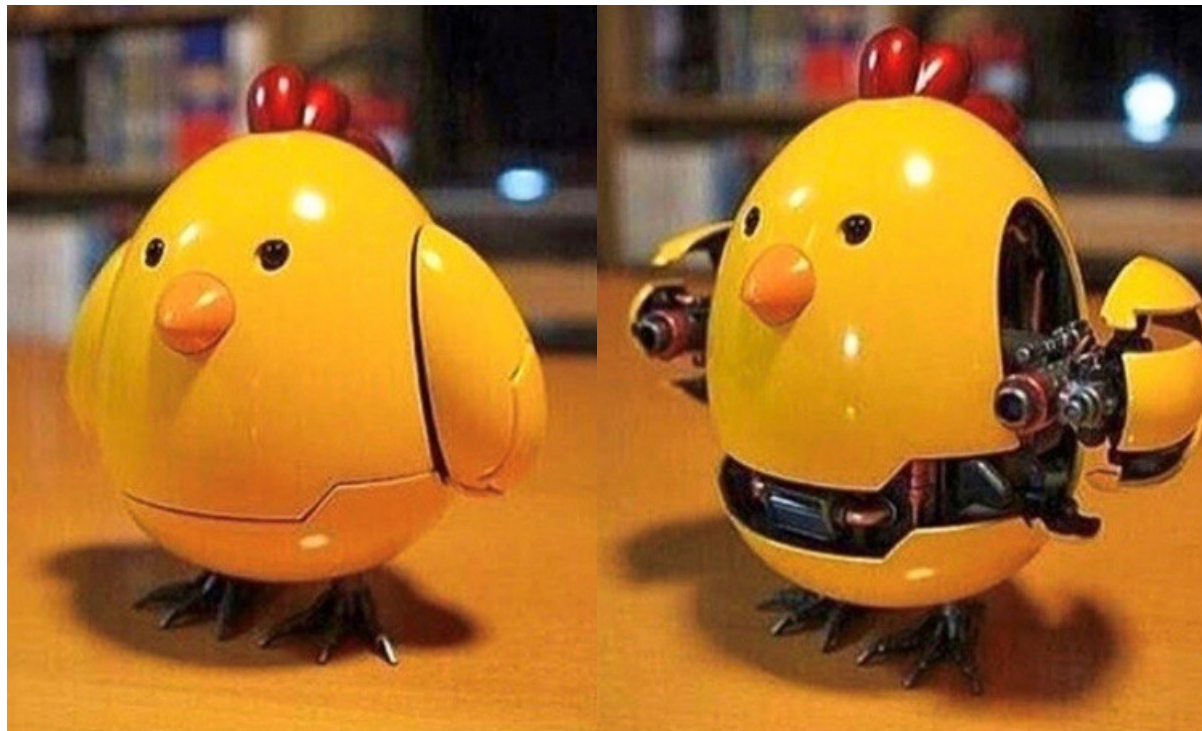


УМЕТЬ В НУЖНЫЙ МОМЕНТ ЭСКАЛИРОВАТЬ  
НА РУКОВОДИТЕЛЯ – ВАЖНЫЙ НАВЫК

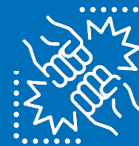




# СОВЕТЫ, ЕСЛИ ВЫ РУКОВОДИТЕЛЬ СМЕШАННОЙ КОМАНДЫ



Когда пытаешься быть милым,  
но твое терпение закончилось.



НЕ ЖДИТЕ, ЧТО ВСЕ ПОДРУЖАТСЯ. ХОРОШИЙ  
КОНФЛИКТ – ЭТО НА ПОЛЬЗУ



ИЩИТЕ «РАННИХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ» В КОМАНДЕ



ЕСЛИ НЕ УДАЁТСЯ ДОГОВОРИТЬСЯ,  
ПОДНИМАЙТЕСЬ НА УРОВЕНЬ ЦЕННОСТЕЙ



ДОВЕРЯЙТЕ КОМАНДЕ И ПРОГОВАРИВАЙТЕ СВОИ  
ОЖИДАНИЯ, КАК ЗАЕЗЖЕННУЮ ПЛАСТИНКУ



ПОМНИТЕ (ИЛИ ВЕРЬТЕ) КОМАНДА ЗАИНТЕРЕСОВАНА  
В ХОРОШЕМ РЕЗУЛЬТАТЕ НЕ МЕНЬШЕ, ЧЕМ ВЫ САМИ

# ИТ + НЕФТЯНКА = ...



→ КРОСС-ФУНКЦИОНАЛЬНОСТЬ  
И ВЫДЕЛЕНИЕ РОЛИ ЭКСПЕРТОВ

→ РО ИЗ НЕФТЯНКИ ПРОКАЧИВАЕТСЯ  
В ГИБКИХ МЕТОДОЛОГИЯХ ...

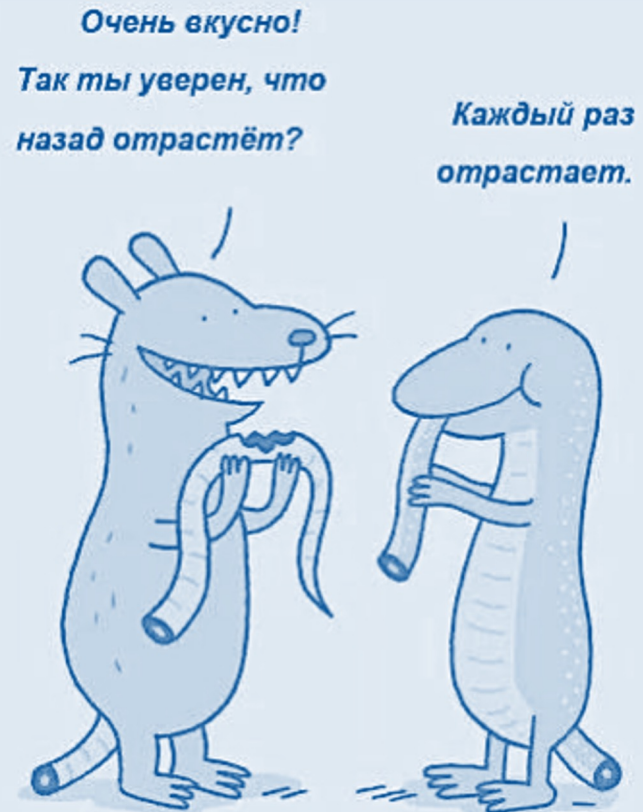
→ ... И НАОБОРОТ

→ ПРОГРАММЫ ОБУЧЕНИЯ

# ВНЕДРЯЕМ ПРОДУКТОВЫЙ ПОДХОД

— ТАК ЧТО, БЕРЕМ  
И ВНЕДРЯЕМ?

— НЕТ



## В ЧЕМ ОТЛИЧИЯ?



---

**РАЗНЫЕ  
УРОВНИ РИСКА**



---

**РАЗНЫЕ ЗАКАЗЧИКИ  
И ПОЛЬЗОВАТЕЛИ**



---

**CHANGE И RUN**



# ОБУЧЕНИЕ ОЧЕНЬ ВАЖНО



В ИЮЛЕ 2020 ГОДА В БЫЛ ЗАПУЩЕН  
ФАКУЛЬТЕТ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ  
КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

**8 КАФЕДР**  
СФОРМИРОВАНЫ  
НА БАЗЕ ФАКУЛЬТЕТА



В ТОМ ЧИСЛЕ КАФЕДРА  
«УПРАВЛЕНИЕ ПРОГРАММАМИ,  
ПРОДУКТАМИ И ПРОЕКТАМИ ЦТ, ИТ»



В РАМКАХ РАБОТЫ ФАКУЛЬТЕТА  
НА ТЕКУЩИЙ МОМЕНТ РЕАЛИЗУЮТСЯ  
ПИЛОТНЫЕ ПРОГРАММЫ НАПРАВЛЕННЫЕ  
НА РАЗВИТИЕ ПРОДУКТОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ



ШКОЛА  
СКРАМ-МАСТЕРОВ  
«ГАЗПРОМ НЕФТЬ»



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ПРОДУКТОВЫХ  
КОМПЕТЕНЦИЙ ДЛЯ ВЛАДЕЛЬЦЕВ  
ПРОДУКТА И МЕНЕДЖЕРОВ ПРОДУКТА  
«ГАЗПРОМ НЕФТЬ»

ПРОГРАММЫ ПОСТРОЕНЫ ПО ПРИНЦИПУ 70-20-10, ГДЕ:

**70%**

ЭМПИРИЧЕСКОЕ  
ОБУЧЕНИЕ

ЧЕРЕЗ РЕАЛЬНЫЕ  
СИТУАЦИИ,  
НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

**20%**

СОЦИАЛЬНОЕ  
ОБУЧЕНИЕ

ПРИ ОБЩЕНИИ  
С РУКОВОДСТВОМ  
И КОЛЛЕГАМИ

**10%**

ТРАДИЦИОННОЕ  
ОБУЧЕНИЕ

ЧТЕНИЕ,  
ЛЕКЦИИ

ВСЕ УЧАСТНИКИ БЫЛИ  
ЗАЧИСЛЕННЫ НА ПРОГРАММУ  
ПО РЕЗУЛЬТАТАМ  
ДИАГНОСТИКИ:

- ТЕСТИРОВАНИЕ
- РЕШЕНИЕ КЕЙСА
- ИНТЕРВЬЮ С ЭКСПЕРТОМ

КАЖДАЯ ПРОГРАММА:

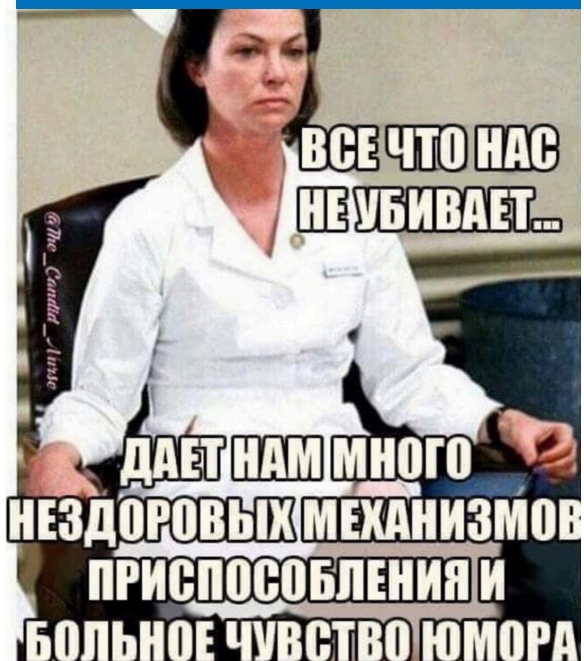
- КАСТОМИЗИРОВАНА  
НА ОСНОВАНИИ  
РАЗРАБОТАННОЙ МАТРИЦЫ  
КОМПЕТЕНЦИЙ КЛЮЧЕВЫХ  
ПРОДУКТОВЫХ РОЛЕЙ
- УТВЕРЖДЕНА  
МЕТОДОЛОГАМИ  
И ВНУТРЕННИМИ  
ЭКСПЕРТАМИ

# А ЕСЛИ ПОЛУЧИТСЯ

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ  
СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ



ОБОГАЩЕНИЕ ОПЫТА ВСЕХ  
УЧАСТНИКОВ КОМАНДЫ



НЕСТАНДАРТНЫЙ  
ПОДХОД



МАКСИМАЛЬНОЕ  
ВОВЛЕЧЕНИЕ КОМАНДЫ

Когда хотел спокойно умереть, но поступил  
запрос на очень интересный проект.



ВЗАИМОПОДДЕРЖКА

I KNOW THAT  
FEEL BRO



**НАПИШИТЕ МНЕ**



**ЕКАТЕРИНА  
ДУБРОВСКАЯ**

@DUBROVSKAYAЕV





**Saint  
TeamLead**  
Conf **2022**

